

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой ЭУБП
_____ З.А. Васильева
« ____ » _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.01.13 Менеджмент организации

Совершенствование системы управления кадровым потенциалом предприятия
добывающей промышленности (на примере филиала ООО «Группа Магnezит»)

Руководитель	_____	П.А. Муллер
Выпускник	_____	А.Е. Бабичук
Нормоконтролер	_____	Т.П. Лихачева

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Современные тенденции и перспективы развития кадрового потенциала добывающей промышленности.....	5
1.1 Анализ состояния и тенденций развития предприятий добывающей промышленности.....	5
1.2 Проблемы оценки кадрового потенциала на предприятиях добывающей промышленности.....	17
1.3 Особенности формирования и управления кадровым потенциалом предприятий добывающей промышленности.....	26
Заключение.....	37
Список использованных источников.....	40

ВВЕДЕНИЕ

В рыночных условиях в России все больше и больше руководителей предприятий обращают внимание на свой персонал, осознавая его ценность. Многие из них стали понимать, что, улучшив использование трудовых ресурсов организации, можно иметь хорошую нишу на рынке выпускаемого продукта, быть конкурентоспособными.

Современный трудовой коллектив представляет собой сложную систему, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют на принципах, весьма далеких от формально предписанных. Без людей, способных эффективно использовать сложную технологию, капитал и материалы, предприятие не может успешно и динамично развиваться.

Именно человеческий капитал является краеугольным камнем в конкурентоспособности организации ее экономическом росте и эффективности деятельности организации. В результате чего любой экономический анализ организации не обходится без анализа кадрового потенциала организации.

Успех филиала ООО «Группа Магnezит» полностью определяется эффективностью и качеством подготовки ее сотрудников, а в конечном итоге от кадрового потенциала зависят результаты деятельности и конкурентоспособность компании в целом. Именно сотрудники предприятия управляют производственными процессами, создают добавленную стоимость и прибыль, способствуют уменьшению себестоимости производимой продукции путем снижения издержек производства. Все это обуславливает необходимость изучения кадрового потенциала филиала ООО «Группа Магnezит», разработки применения современных методов управления и повышения уровня кадрового потенциала.

Целью исследования – разработать мероприятия по совершенствованию системы управления кадровым потенциалом предприятия добывающей промышленности.

Поставленная цель раскрывается через следующие задачи:

- исследовать современные тенденции и перспективы развития предприятий добывающей промышленности;
- выявить особенности формирования и управления кадровым потенциалом в добывающей промышленности;
- провести анализ системы управления кадрового потенциала филиала ООО «Группа» Магнезит»;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы управления кадровым потенциалом филиала ООО «Группа» Магнезит»;
- оценить эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования является филиал ООО «Группа Магнезит» в пгт. Раздолинске.

Предметом является система управления кадровым потенциалом.

Исходными данными для написания работы послужили учебные пособия, статьи периодической печати, законодательные документы, а также организационная и учётная документация организации.

1 Современные тенденции и перспективы развития кадрового потенциала добывающей промышленности

1.1 Анализ состояния и тенденций развития предприятий добывающей промышленности

В промышленности нашей страны существенную роль играют отрасли, относимые, согласно ОКВЭД, к «добыче полезных ископаемых» (раздел «В» классификатора). Они реализуют такие виды экономической деятельности, как: добыча угля, сырой нефти и природного газа, металлических руд и прочих полезных ископаемых.

Промышленное производство, как любая предпринимательская деятельность осуществляется в условиях риска, поэтому сложно переоценить значение управления им, что является скорее осознанной необходимостью, чем просто функцией системы управления [15]. Это объясняется, прежде всего, тем, что на объём выпуска продукции, её эффективность влияют определенные особенности, характерные для отечественного промышленного производства, развивающегося принудительными способами [23].

Управление коммерческой деятельностью промышленного предприятия включает в себя несколько этапов (Рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Основные этапы коммерческой деятельности промышленного предприятия

В структуре промышленного выпуска России добывающая промышленность составляет около 25%, обрабатывающая – 63%, обеспечение электрической энергией, газом и паром – 10%, а коммунальный сектор не превышает 2% [25].

Таблица 1.1 – Прирост промышленного производства РФ в годовом выражении по ОКВЭД (%) [25]

Показатель	2014	2015	2016	I пол. 2017	Отгружено в I пол. 2017, трлн руб.
Промышленное производство	2,5	-0,8	1,3	2,0	25,75
Добыча полезных ископаемых, в том числе.:	1,7	0,7	2,7	3,1	6,47
Добыча угля	3,8	3,3	6,1	3,6	0,57
Добыча сырой нефти и природного газа	0,3	0,4	2,2	2,4	4,45
Предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых	13,1	-1,7	6,6	6,6	0,73
Обрабатывающие производства, в том числе:	3,2	-1,3	0,5	1,2	16,31
Производство пищевых продуктов	4,9	3,1	3,1	3,7	2,48
Производство кокса и нефтепродуктов	6,1	0,9	-1,7	0,6	3,66
Производство химических веществ и химических продуктов	2,3	5,8	6,3	7,4	1,26
Производство прочей неметаллической минеральной продукции	1,1	-6,1	-6,0	2,4	0,57
Производство металлургическое	7,2	4,0	-1,0	-5,3	2,34
Производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования	4,5	3,5	1,3	-4,7	0,83
Производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов	-11,3	-23,1	0,5	13,8	0,94
Производство прочих транспортных средств и оборудования	16,2	5,4	4,2	-0,1	0,56
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	1,0	-1,0	1,7	2,5	2,56
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	-2,0	-4,8	-0,8	-2,0	0,41

Представим динамику прироста добывающей промышленности в годовом выражении по ОКВЭД на рисунке 1.2.

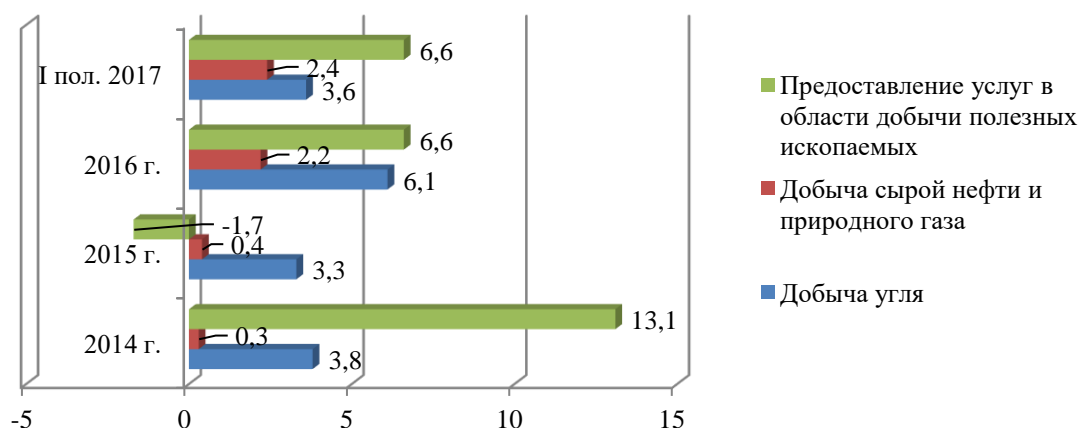


Рисунок 1.2 – Динамика прироста добывающей промышленности РФ в годовом выражении по ОКВЭД, %

В настоящее время добывающие отрасли отечественной промышленности России являются одной из важнейших сфер хозяйственной деятельности и выступают в качестве минерально-сырьевой базы функционирования перерабатывающей промышленности и топливно-энергетического комплекса страны.

Вместе с тем, общие для промышленности и экономики России тенденции устаревания основных производственных фондов и понижения эффективности функционирования вследствие истощения ресурсной базы в значительной степени характерны и для добывающего сектора отечественной промышленности.

Анализ мнений респондентов [27], представляющих добывающую промышленность, относительно производственной и спросовой ситуаций в апреле показывает, что они несколько негативнее, чем в обрабатывающей промышленности. Так, в отчетном месяце лишь 16% респондентов добывающих предприятий сообщили об увеличении в апреле по сравнению с мартом объемов производства, в «обработке» соответствующая доля составила

18%. Аналогичные оценки спроса составляли 9% в «добыче» и 16% в «обработке».

Как свидетельствуют результаты опроса, в целом по отрасли средний уровень загрузки производственных мощностей сохранил значение марта и составил 66%. По мнению около 80% респондентов, данный уровень загрузки производственных мощностей будет достаточным для удовлетворения, ожидаемого в ближайшие полгода, спроса на продукцию. Более высокая загрузка производственных мощностей наблюдалась на предприятиях по добыче металлических руд (73%), а также угля (72%).

Представим динамику среднего уровня загрузки производственных мощностей в организациях добывающей промышленности в России на рисунке 1.3.

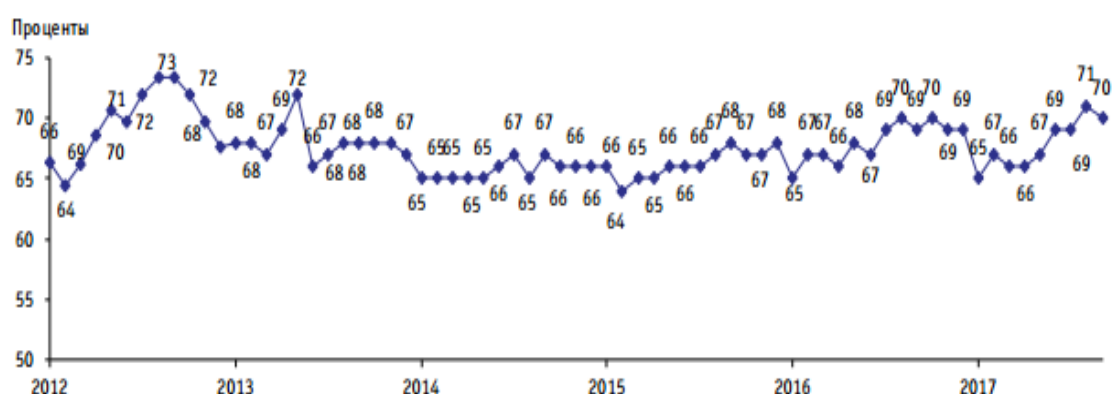


Рисунок 1.3 – Динамика среднего уровня загрузки производственных мощностей в организациях добывающей промышленности РФ, %

По оценкам респондентов, в апреле продолжилось вялотекущее сокращение численности занятых. В частности, баланс оценки изменения показателя уменьшился по сравнению с мартом на 2 п. п., составив (–3%), однако его значение выше, чем годом ранее (–7%). Вместе с тем, большинство руководителей предприятий (85%) отмечали, что в анализируемом месяце численность работников на их предприятиях соответствовала фактическому объему производства, на недостаток кадрового состава указали лишь 8%. Около

80% руководителей в ближайшей перспективе не планируют кадровых изменений.

В анализируемом периоде по данным 2017 года цены на реализуемую продукцию в апреле по сравнению с предыдущим месяцем усилили тенденцию к замедлению темпов роста: баланс оценки изменения показателя продолжил снижаться и составил (+4%) против (+7%) марте и (+12%) в феврале.

Вместе с тем обследованием выявлено, что динамика цен на приобретаемое оборудование характеризовалась ускоренным ростом. В результате баланс оценки данного показателя составил в апреле 2017 года (+23%), против (+21%) в марте.

В сентябре 2017 года на предприятиях добывающих производств возобновилась тенденция слабого роста численности занятых. Баланс оценки изменения показателя увеличился по сравнению с августом на 2 п. п. и составил (+2%).

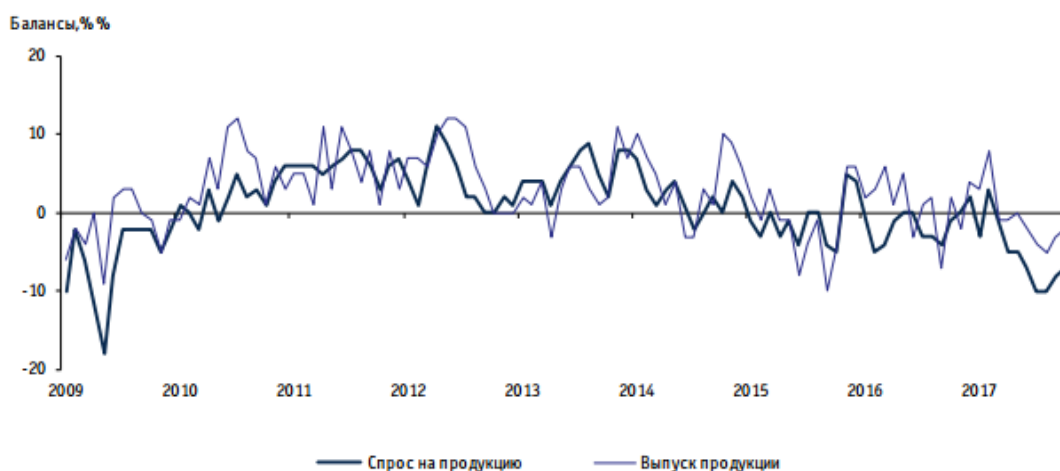


Рисунок 1.4 – Динамика оценок изменения спроса и выпуска продукции в организациях добывающей промышленности РФ, %

Спрос в добывающих отраслях в декабре 2017 года сжимается второй месяц подряд: падение составило -1,8% к декабрю 2016 года (+2,7% за период январь-декабрь 2017 года). Отрицательные результаты обусловлены снижением добычи нефти и газа.

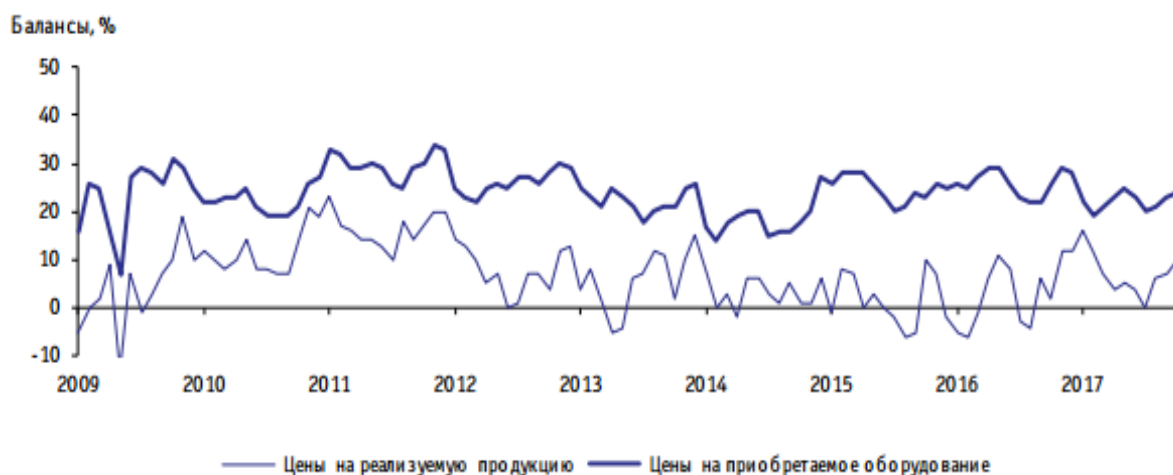


Рисунок 1.5 – Динамика оценок изменения цен на реализуемую продукцию и приобретаемое оборудование на предприятиях добывающей промышленности РФ, %

Судя по инфляционным ожиданиям, в планах руководителей на ближайшие 3-4 месяца прослеживалось стремление к стабилизации темпов роста цен как на «свою» продукцию и незначительному росту цен на приобретаемые оборудование.

В результате незначительных изменений, влиявших на деловую конъюнктуру в течение апреле 2017 г., большинство «директорского корпуса» добывающих производств (84%) оценили экономическую ситуацию на своих предприятиях как «благоприятную» и «удовлетворительную» (13 и 71% соответственно).

Рассматривая перспективы развития добывающих организаций в ближайшие 3-4 месяца, 65% предпринимателей не ждут каких-либо принципиальных изменений, а 27% респондентов предполагают улучшения экономического положения.

Значительно меньшее влияние на добывающую отрасль, чем обрабатывающую, оказывали лимитирующие факторы. Так о давлении на производство фактора «неопределенность экономической ситуации» сообщили 44% и 35% руководителей соответственно.

Недовольны высоким уровнем налогообложения 29% респондентов, а на

недостаток финансовых средств указали 26% руководителей организаций.



Рисунок 1.6 – Оценка лимитирующего фактора «неопределенность экономической ситуации» по видам промышленной деятельности в организациях добывающей промышленности в апреле 2017 г., [10]

В анализируемом месяце продолжился активный рост в годовом интервале доли предпринимателей (с 23 до 26%), отмечавших отсутствие ограничений, тормозящих развитие производства.

Добыча нефти в декабре 2017 года снизилась на 2,3%, экспорт нефти сократился вслед за падением добычи на 3,6%.

К основным факторам снижения добычи и экспорта нефти относятся выполнение обязательств в рамках соглашения ОПЕК+ по сокращению добычи, а также договоренность о мониторинге экспорта нефти. Действующая договоренность была продлена в ноябре 2017 года до конца 2018 года.

Добыча газа в декабре 2017 года снизилась на 4,6%, за период январь-декабрь 2017 года – выросла на 7,9%. При этом добыча газа компанией ПАО «Газпром» в декабре 2017 года сократилась на 4,7%, с начала года увеличилась на 12,4%.

Экспортные поставки газа в дальнее зарубежье в декабре года выросли на 6,8%. В 2017 году был зафиксирован новый абсолютный рекорд экспортных поставок газа в Европу –193,9 млрд куб. м (+8,1% к 2016 году). Спрос на российский газ увеличился, в частности, в странах Северно-Западной и

Центральной Европы – целевого региона для проекта «Северный поток – 2».

Добыча угля в декабре 2017 года выросла на 2,7%, по итогам года рост составил 6,3%. В условиях межтопливной конкуренции с газом спрос на уголь на внутреннем рынке в 2017 году показал слабopозитивную динамику (-2,2% в декабре, +1,0% за 2017 год).

Основным фактором, стимулирующим добычу, является экспорт, который в декабре 2017 года вырос на 5,9% (+12,4% за 2017 год). Рост экспорта обусловлен, главным образом, высоким уровнем спроса со стороны Китая и Южной Кореи. По итогам 2017 года впервые в истории погрузка угля на экспорт превысила погрузку во внутреннем сообщении (192,2 млн т против 168,9 млн т).

В анализируемом периоде по сравнению с предыдущим месяцем сохранилась тенденция ускорения темпов роста цен на реализуемую продукцию: баланс оценок изменения показателя составил (+7%), что на 1 п. п. выше значения августа 2017 года. Одновременно, для добывающих предприятий увеличилось инфляционное давление со стороны закупочных цен на потребляемое ими сырье и материалы.

Добывающая промышленность остается ключевой составляющей российской экономики вопреки оптимистичным заявлениям правительства о росте несырьевых отраслей. С 2014 года после обвального падения нефтяных котировок из-за «сланцевой революции» в Америке начался кризис российской экономики. Уже тогда начались разговоры о необходимости модернизировать обрабатывающую промышленность. Цены на нефть стабилизировались на относительно низком уровне, а предприятия добывающей промышленности по-прежнему играют важнейшую роль.

В 2016 году впервые за несколько лет рецессии наметилось улучшение показателей промышленного производства, в том числе и в горно-добывающей и топливно-энергетической отрасли. Эксперты заговорили о выходе из кризиса и надеждах на стабильный рост. Развитие добывающей промышленности путем модернизации могло позволить увеличить доходы государства и открыть новые

пути для повышения ключевых показателей.

Из-за таких показателей эксперты начали говорить о продолжении кризиса. Изменившаяся ситуация подавила надежды на устойчивый подъем во второй половине 2017 года. Добыча полезных ископаемых незначительно выросла уже в первом квартале года, но состояние обрабатывающих отраслей говорит о том, что перелом в экономике так и не наступил, это означает, что и в ближайшие годы Россия будет продолжать зависеть от «нефтяной иглы» и другого сырья, которое поставляется на экспорт.

Поскольку добывающая промышленность России остается системообразующей, любые колебания в мире приводят к изменениям курса национальной валюты и негативным последствиям для всех отраслей.

Можно ожидать, что развитие добывающей промышленности будет направлено на увеличение добычи полезных ископаемых и поиск новых месторождений. При этом не ожидается значительного роста обрабатывающих сегментов экономики. Докризисная ситуация с завышенными ценами на нефть осталась в прошлом, и сейчас правительству придется искать новые пути обновления и укрепления производства.

Однако для этого требуется принятие целого ряда системных мер, и сложно говорить о том, насколько эффективными они окажутся. Кризис 2014 года продемонстрировал уязвимость сырьевой модели. В настоящее время результативные меры его преодоления до сих пор не найдены. Развитию промышленного сектора препятствует целый ряд причин, требующих поиска новой экономической модели.

В последние годы много говорилось об импортозамещении: снижение стоимости рубля создавало выгодные условия для открытия собственных производств в условиях сокращения импорта. Однако использовать этот шанс не удалось: как только курс рубля стабилизировался, вновь начали увеличиваться показатели импорта. Это свидетельствует об отсутствии отечественной конкурентоспособной продукции.

Красноярский край – самый крупный субъект Российской Федерации в

составе Сибирского федерального округа (СФО). Он является одним из лидеров среди субъектов РФ по важнейшим макроэкономическим показателям – численности населения, валовому региональному продукту (ВРП), промышленному производству, объему строительных работ, инвестициям в основной капитал и их вкладу в общие показатели развития страны [19].

Таблица 1.2 – Объем отгруженных товаров собственного производства в Красноярском крае, выполненных работ и услуг собственными силами по добывающей отрасли, млн. руб.

Отрасль производства	2012	2013	2014	2015	2016
Добыча полезных ископаемых	248580	296844	318766	369692	365273

Представим динамику объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности (миллионов рублей) на рисунке 1.7.

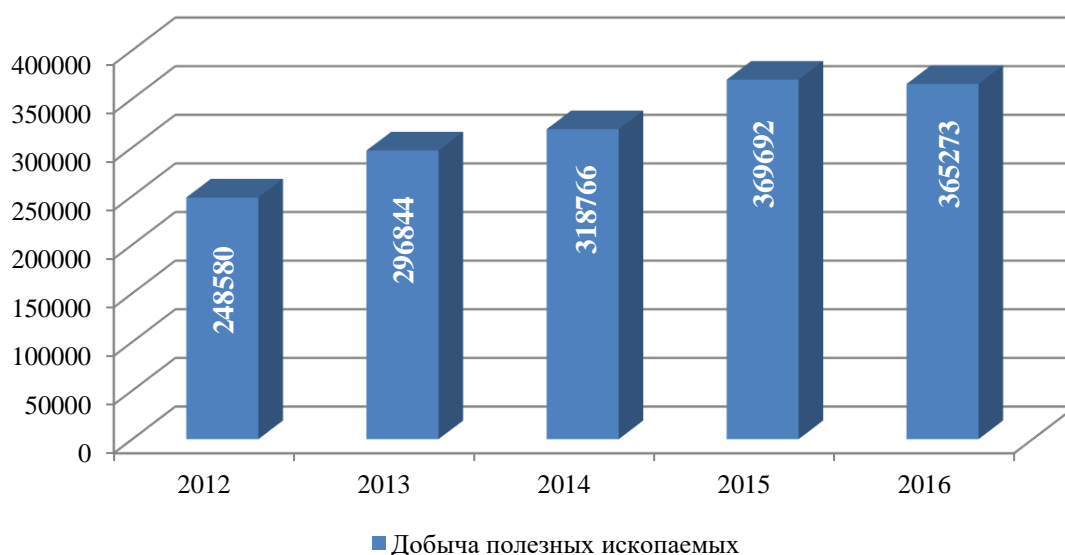


Рисунок 1.7 – Динамика объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами в Красноярском крае по добывающей отрасли, млн. руб.

Как видно из таблицы 1.2 добыча полезных ископаемых в крае

продолжает нарастать, хотя и не такими быстрыми темпами.

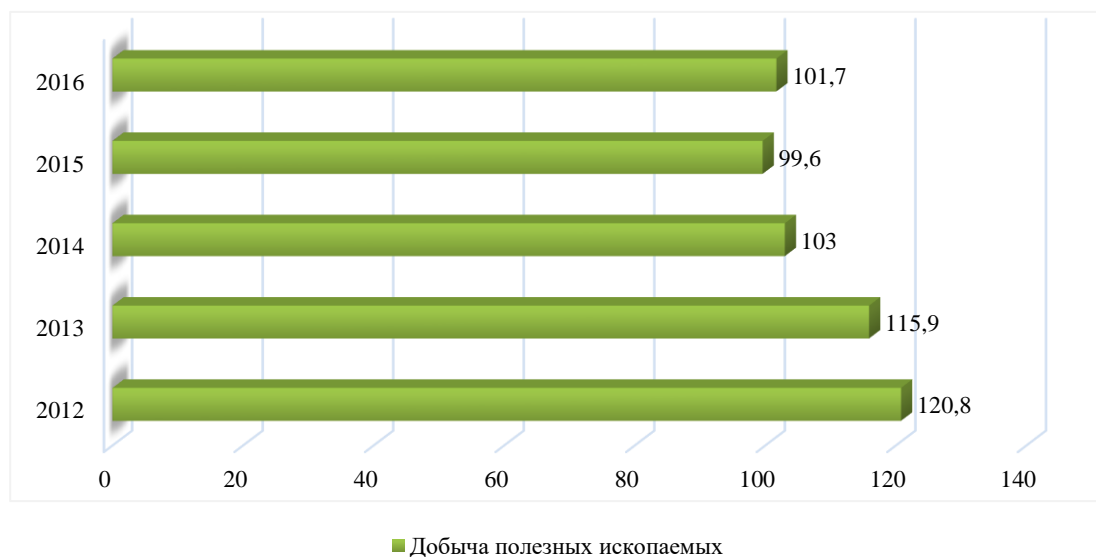


Рисунок 1.8 – Индекс добывающего производства Красноярского края (в процентах к предыдущему году) [16]

В целом индекс добывающего производства снизился.

Таблица 1.3 – Индексы производства по видам экономической деятельности добывающих производств РФ

Показатель	Апрель 2017 в % к		Январь-апрель 2017 в % к январю-апрелю 2016
	апрелю 2016	марту 2017	
Добыча полезных ископаемых	107,2	96,5	108,0
в том числе:			
добыча угля	104,4	86,8	101,1
добыча сырой нефти и природного газа	108,8	97,4	108,9
добыча металлургических руд	82,1	85,8	96,7
добыча прочих полезных ископаемых	74,1	77,5	94,5

Из данных таблицы видно, что добыча всех видов ресурсов сократилась за последний год, однако добыча сырой нефти и природного газа сократилась не так сильно, как всех других ресурсов, исходя из чего можно заключить, что нефть и газ являются опорными составляющими экономик края [26].

Таблица 1.4 – Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности добывающих производств РФ (в действующих ценах без НДС, акцизов и других аналогичных платежей)

Показатель	Апрель 2017, млн. руб.	В % к апрелю 2016	Январь-апрель 2017, млн рублей	В % к январю-апрелю 2016
Добыча полезных ископаемых	36570,0	107,4	146409,9	125,5
в том числе:				
добыча угля	1657,9	99,3	8395,9	96,9
добыча сырой нефти и природного газа	22180,1	83,0	96496,2	103,0
добыча металлургических руд	2916,3	187,6	9916,8	149,7
добыча прочих полезных ископаемых	245,0	128,7	760,3	108,7
предоставление услуг в области добычи полезных ископаемых	9570,7	2,4 р.	30840,5	4,4 р.

Таблица 1.5 – Добыча основных видов полезных ископаемых РФ

Показатель	Январь-апрель 2017	В % к январю-апрелю 2016
Добыча угля		
Уголь каменный и бурый, тыс. тонн	14719	101,1
Добыча сырой нефти и природного газа		
Нефть сырая, включая газовый конденсат, тыс. тонн	7893,0	108,8
Газ природный и попутный, млн куб. метров	3729,9	95,8
Добыча прочих полезных ископаемых		
Известняк (кроме камня известнякового для строительства и памятников и заполнителя известнякового), тыс. тонн	2541,8	96,6
Пески природные, тыс. куб. метров	2661,3	99,4
Гранулы, крошка и порошок; галька, гравий, тыс. куб. метров	3829,3	89,6
Глины, тыс. тонн	155,1	60,1

Последние таблицы (Таблица 1.4 и 1.5) также свидетельствуют о высокой доле в нефтегазовой отрасли в экономике края. Таким образом, Красноярский край представляет собой регион с большим промышленным потенциалом, который в состоянии развивать как добывающий сектор углеводородного сырья, так и перерабатывающий [28].

Таким образом, как видно из исследования в данном разделе, можно

отметить, что в связи с введенными санкциями в 2015 году добывающая отрасль в целом по России находилась на очень низком уровне, но в 2016 году начинается постепенный рост, и можно так предположить, что и далее она будет только расти и выйдет на достойный уровень. Развитие добывающей промышленности путем модернизации могло позволить увеличить доходы государства и открыть новые пути для повышения ключевых показателей. Будущее у добывающей отрасли России, есть. Государство взяло под контроль не только развитие новых, но и ведущиеся работы на уже давно открытых месторождениях. Помощь оказывается не только в виде инвестиций, но и на законодательном уровне. Ведётся интенсивная работа по разработке новых законопроектов, призванных вызвать интерес к добывающей отрасли частных компаний.

1.2 Проблемы оценки кадрового потенциала на предприятиях добывающей промышленности

Современный этап формирования инновационной экономики сопровождается все более возрастающим значением персонала добывающих промышленных организаций как основы ее конкурентного преимущества, способности и возможности которого являются основным фактором, определяющим стратегический успех производителя на рынке товаров и услуг.

Развитие добывающей промышленной организации достигается в первую очередь за счет наличия грамотного и мотивированного персонала. Чтобы иметь высококвалифицированных специалистов, составляющих ядро организации, создать у них стимул к эффективной работе, руководители должны управлять кадровым потенциалом. Следовательно, вопросы оценки кадрового потенциала добывающей промышленной организации на сегодняшний день особо актуальны.

В современных условиях достижение хороших результатов деятельности предприятия во многом зависит от кадрового потенциала. Понятие «кадровый

потенциал» определяется, как полный численный состав постоянных работников предприятия, обладающих нужными профессиональной подготовкой и квалификацией, личностными качествами и особенностями с целью участия в производственном процессе.

Российские экономисты В.Я.Афанасьев и И.К.Корнев определяют кадровый потенциал «как совокупность способности всех людей, которые заняты данной организации и решают определенные задачи. Кадровый потенциал заложен в тех функциях, которые он исполняет как профессионал и в силу своих способностей, знаний опыта» [7].

По мнению Д.В. Акельева, «кадровый потенциал предприятия – это обобщающая характеристика совокупных способностей работников предприятия, имеющих определенную квалификацию, прошедших подготовку и обладающих специальными знаниями, опытом работы в определенной сфере деятельности способные эффективно выполнять функциональные обязанности и давать экономические результаты в соответствии с текущими и перспективными целями предприятия» [6].

Понятие кадрового потенциала, как было отмечено выше, следует рассматривать в контексте с термином потенциал. В данной связи кадровый потенциал можно понимать, как способности определенной категории рабочих, специалистов и других работников, которые могут быть приведены в действие по ходу трудовой деятельности со своими функциональными обязанностями и коллективными целями. Именно этот подход к понятию кадрового потенциала даст возможность глубокого анализа всех категории работников основываясь на объективных экономических законах в соответствии с объектом, предметом исследования, целями и задачами [11].

Кадровый потенциал следует рассматриваться как общий уровень кадрового обеспечения способностей существования и развития предприятия. Представим составляющие кадрового потенциала на рисунке 1.9.

При проведении исследования кадрового потенциала широко применяются методы системного анализа (метод декомпозиции и метод

последовательной подстановки, метод сравнений и метод структуризации целей), экспертно-аналитический метод и метод главных компонентов, опытный метод и метод коллективного блокнота.



Рисунок 1.9 – Составляющие кадрового потенциала

В качестве показателей, позволяющих провести анализ и оценить эффективность реализации проекта в сфере трудовых ресурсов и кадрового потенциала добывающей промышленности, мы полагаем возможным использовать следующие показатели, традиционно используемые в экономическом анализе трудовых ресурсов:

- 1) изменение количества занятых в отрасли;
- 2) уровень и динамика заработной платы в отрасли;
- 3) количество привлеченных высококвалифицированных кадров на предприятия отрасли в процессе реализации проекта;
- 4) количество рабочих мест, замененных на более квалифицированные, а также количество рабочих мест, сокращенных в процессе реализации инвестиционного проекта;
- 5) рентабельность вложений в обучение и переквалификацию персонала, осуществленных в процессе реализации инвестиционного проекта, и ее

динамика (повышение);

6) изменение затрат, связанных с оплатой труда, произошедшее в ходе реализации проекта;

7) изменение (повышение) производительности труда, произошедшее в ходе реализации проекта;

8) изменение (понижение) величины зарплатоемкости продукции;

9) и как следствие – величина условной экономии на затратах, связанных с оплатой труда на предприятиях добывающей промышленности, включенных в реализацию инвестиционного проекта с учетом и без учета затрат на технологическую модернизацию отрасли.

Производительность труда в России ниже, чем в развитых странах, однако темпы роста в среднем выше [21]. По данным Росстата, с 2007 года производительность труда в целом по экономике страны выросла на 12,7%, в то время как производительность труда в промышленности росла, особенно в добывающих (на 20,3% в 2015 году по сравнению с 2007 годом) и обрабатывающих (на 22,0% за аналогичный период) производствах (рисунок 1.10). Производительность труда в секторе «производство и распределение электроэнергии, газа и воды» фактически не изменилась.

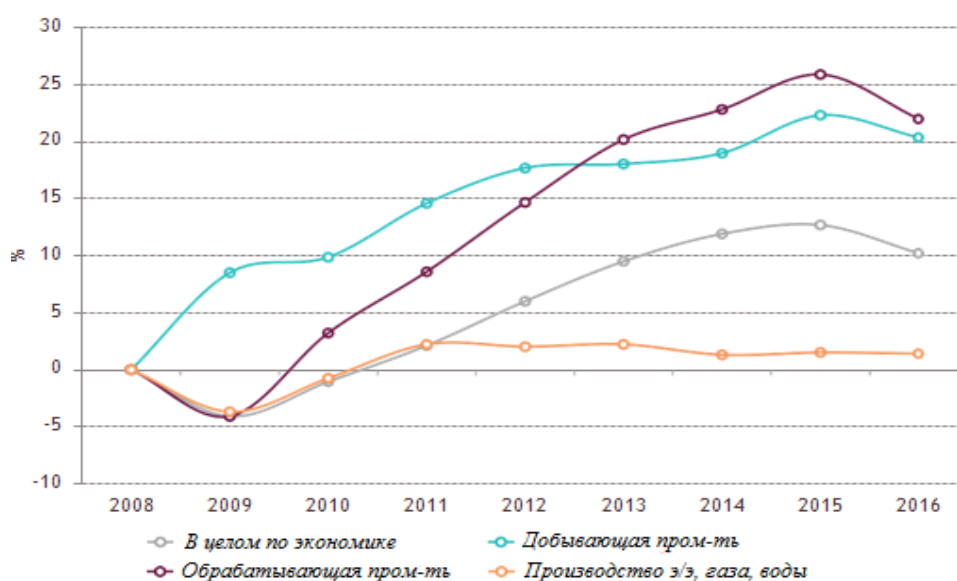


Рисунок 1.10 – Динамика производительности труда в РФ, 2008-2016, 2016=100, %

Сокращение выпуска и остановка некоторых производств неизбежно ведут к росту уровня безработицы и неполной занятости, хотя во время спада 2015-2016 годов занятость снижалась меньшими темпами, чем в 2010 году. Если в предыдущий кризис безработица в среднем по России выросла с 6,2% в 2009 году до 8,3% в 2010 году, то с 2014 года показатель безработицы не поднимался выше 5,6%. Этому способствуют традиционные схемы сдерживания роста безработицы: переход на сокращенный рабочий день и отправка работников в вынужденный неоплачиваемый отпуск, что особенно актуально для крупных промышленных предприятий.

Наибольшее число работников в режиме неполной занятости в 2016 году насчитывалось в автомобилестроении (в основном за счет «АвтоВАЗа»). Также низкая безработица компенсировалась гибкими зарплатами, реальный размер которых сильно сократился в 2015 году и до сих пор остается ниже уровня 2014 года.

Анализ потребности организаций в работниках по профессиональным группам показывает, что наибольшее количество вакантных рабочих мест отмечается по профессиям квалифицированных рабочих промышленных предприятий, строительства, транспорта, связи, геологии и разведки недр (21,3% от общей потребности в работниках), специалистов высшего уровня квалификации (19%), неквалифицированных рабочих (16,2%), специалистов среднего уровня квалификации (13,9%) [25].

Более того, в последнее время отмечается тот факт, что проблема дефицита кадров в промышленности, обострившаяся в последние годы, вышла на качественно новый уровень. Если до сих пор кадровый дефицит приводил лишь к неадекватному (с точки зрения производительности труда) росту зарплат, что негативно отражалось на конкурентоспособности предприятий, то сейчас нехватка рабочих рук в ряде случаев является препятствием для реализации промышленных инвестиционных проектов. Тем самым, кадровый дефицит все больше становится не только внутренней проблемой отдельных предприятий, но и фактором, сдерживающим экономическое развитие целых

регионов, то есть, становится проблемой государственного масштаба.



Рисунок 1.11 – Анализ потребности организаций добывающей промышленности РФ в работниках по профессиональным группам, тыс. чел.

Далее будут изложены основные проблемы с возможными путями их решения, и в большинстве случаев, каждая из обозначенных ниже проблем становится предпосылкой для следующей, поэтому решение может быть только комплексным, не ориентированным на локальные, точечные улучшения.

Наиболее серьезной является проблема недостаточной квалификации принимаемых на работу кадров. Спад производства в 90-х годах «вымыл» квалифицированные кадры из промышленности и нарушил систему их воспроизводства. Недостаточная квалификация выпускников учебных заведений. С одной стороны, многие ПТУ и техникумы закрылись (с 1993 г. их число сократилось более чем на четверть), а те, что продолжают существовать – часто готовят специалистов без учета реальных потребностей предприятий [23].

С другой стороны, и внутри предприятий серьезно пострадала система передачи опыта – компетентные специалисты вышли на пенсию, не передав

опыт молодежи.

Как следствие, происходит постоянное старение квалифицированного кадрового состава предприятий, что может привести, в конечном итоге, к катастрофическим последствиям.

Решение первой задачи – срочная модернизация системы профобразования, установление тесного взаимодействия профильных образовательных учреждений с потенциальными работодателями и целевая поддержка государства. Требуется помощь предприятий и государства в обновлении материально-технической базы в профессиональных учебных заведениях с одной стороны и адаптация учебных дисциплин требованиям предприятий – с другой.

В связи с повсеместным сокращением бюджетных мест в образовании, решение может быть найдено в предоставлении стипендий от предприятий с последующей обязательной отработкой, уже выпускника, на предприятии. Западный опыт показывает, что «выращенный» самой компанией специалист работает лучше, чем пришедший со стороны.

Решение второй задачи – возрождение утраченных традиций передачи производственного опыта, наставничества, формирования систем внутрикорпоративного обучения, переподготовки и повышения квалификации.

Реализация качественных и недолгосрочных программ обучения и переобучения тоже может стать выходом, но не все предприятия экономически могут позволить создание учебных центров при производстве [8]. Возможно, что широко будут использоваться практика совмещения профессий, но данный подход является временным решением и может привести к еще большим недостаткам, если не будет сформирована должная и своевременная смена этих многопрофильных кадров.

Но зачастую, выпускники, получившие профильное образование не продолжают работать по специальности в результате другой проблемы – оторванности добывающей промышленности от центров получения высшего образования. Данная проблема видна и в том, что развитие инжиниринговых

компаний не отвечает возрастающей сложности проектов и скорости их реализации, предложенной центральными регионами. Решением проблемы может стать объединение проектных, производственных, строительно-монтажных и наладочных предприятий.

Необходимо отметить, что решение проблемы развития добывающей (в частности, нефтедобывающей и угольной) промышленности должно являться комплексным и предполагать развитие не только непосредственно добычи, но и переработки добытого минерально-энергетического сырья, что, в свою очередь, требует комплексного развития территории.

Основанием для данного вывода служит тенденция нарастающего дефицита высококвалифицированных кадров на предприятиях отраслей добывающей и перерабатывающей промышленности, расположенных в периферийных регионах России и, тем более, на депрессивных либо слабо освоенных территориях – кадры высокой квалификации за сопоставимую зарплату чаще всего предпочитают трудоустраиваться в городах, обладающих высокоразвитой социальной инфраструктурой, находящихся преимущественно в центральной части страны (Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Казань и ряд иных городов с населением, как правило, более миллиона человек).

Проведя анализ открытых источников и информационных баз данных предприятий добывающей промышленности, были выявлены следующие факторы, негативно влияющие на уровень кадрового потенциала предприятия:

- а) низкий уровень профессиональных компетенций менеджеров на всех уровнях управления;
- б) низкая техническая оснащённость добывающих компаний;
- в) отставание от зарубежных конкурентов в работе по внедрению инновационных технологий.

Можно выделить несколько основных причин, приведших к вышеуказанным проблемам:

- а) разрыв сложившихся в прошлом взаимосвязей между предприятиями добывающей промышленности и учебными заведениями высшего, и среднего

профессионального специального образования;

б) отсутствие должного внимания со стороны высшего руководства компаний к внедрению инновационных технологий, новейших достижений науки и техники, использования HR-технологий с целью повышения производительности труда в отрасли;

в) игнорирование научных принципов формирования резерва руководящих кадров, отсутствие прозрачности кадровой стратегии и кадровой политики руководства компаний.

Все обозначенные проблемы актуализируют требование непрерывного развития персонала, что обеспечивает повышение производительности труда, создание благоприятного психологического климата в коллективе и дает возможность достичь высоких экономических результатов.

В отрасли добывающей промышленности существуют следующие негативные тенденции:

1) низкий уровень интеллектуального, технического и управленческого потенциала;

2) недостаточную проработку современных стандартов управленческих и профессиональных компетенций для сотрудников отрасли добывающей промышленности;

3) закрытость предприятий добывающей промышленности для профессионалов из других отраслей национальной экономики.

Данные анализа кадрового потенциала предприятий добывающей промышленности подтверждают то, что руководство предприятий добывающей промышленности России особое внимание уделяло вопросам сохранения профессионального опыта и знаний и обеспечения непрерывности и преемственности системы управления организацией [10]. Одним из важнейших инструментов решения этой задачи является сформированный и подготовленный кадровый резерв, как руководителей, так и ведущих специалистов. Однако, можно сделать вывод, что существующая система управления формированием и развитием кадрового резерва на предприятиях

добывающей промышленности остаётся недостаточно эффективной.

В связи с этим возникает актуальная, имеющая существенное значение для инновационного менеджмента, новая научная задача разработки механизма кадрового обеспечения предприятий добывающей промышленности с включением в процесс подготовки, переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала всех уровней.

Таким образом, в целом, можно говорить о том, что кадровый вопрос в добывающей промышленности сложен, он не приемлет решения локальных проблем, но требует систематического подхода с привлечением больших первоначальных финансовых и интеллектуальных ресурсов в краткосрочном периоде, но с еще большими перспективами в долгосрочном. В результате полного решения совокупности указанных ранее проблем может быть достигнута реальия, в которой квалифицированные кадры среднего и нижнего звена с различных регионов России управляют высокотехнологичным производством за счет того, что еще на этапе образования они получили достойное и нужное практическое образование при прямой поддержке предприятий и государства, для которого, в первую очередь, важно трудоустройство собственных граждан и процветание всей добывающей промышленности в целом.

1.3 Особенности формирования и управления кадровым потенциалом предприятий добывающей промышленности

Как было отмечено ранее одной из составляющих потенциала предприятия является кадровый потенциал. Эффективность его формирования и использования является одним из основных вопросов повышения эффективности деятельности всего предприятия. В данном разделе изучим особенности формирования и управления кадровым потенциалом предприятий добывающей промышленности.

Уровень кадрового потенциала зависит от взаимосвязанных

организационно-экономических и социальных критериев по формированию, распределению, перераспределению рабочей силы на уровне предприятия, от создания условий для применения и формирования трудового потенциала каждого работника. Кадровый потенциал формируется государством и руководством предприятия, и находит конкретную формулировку в виде квалифицированных кадров по всем функциям управления.

Оптимальность организации труда содержит в себе положение о том, что в основе принятых решений всегда лежит правильно подобранный состав работников. Человеческий капитал предоставляет возможность предприятию проектирование и выбора варианта, который обеспечивал бы наиболее рациональное и эффективное использование трудовых и материальных ресурсов, соответствующее поставленным задачам [29].

В общем на всех предприятиях, в том числе и в добывающей промышленности кадровый потенциал формируется его работниками.

Рассмотрение кадрового потенциала возможно в экономическом и социальном аспектах. Первый определяет результативность, эффективность деятельности предприятия в целом, а второй учитывает соответствующий подход с этих позиций к личностным качествам работника.

На современном этапе каждое предприятие стремится к интенсивному экономическому росту. Это становится достижимым с развитием НТП, однако опережающий темп развития сегодня возможно достигнуть только при рациональном использовании кадрового потенциала предприятия. Кадры в настоящее время, это такой ресурс, который способен внести творческую составляющую в механическую работу, что и становится конкурентным преимуществом [29].

Общая проблема кадрового обеспечения на российском рынке выражается в высокой стоимости рабочей силы, нехватке как неквалифицированных, так и квалифицированных кадров. Характерной особенностью является то, что высокая стоимость рабочей силы не является особо значимой, как это прослеживается в развитых странах. На первое место

все чаще выходит именно показатель нехватки квалифицированных кадров, в том числе среди других факторов развития предпринимательской деятельности, таких как наличие материальных ресурсов, машин, оборудования, финансовых ресурсов.

В добывающей промышленности, как и в других индустриальных секторах экономики, на качество персонала оказывают серьезное влияние следующие общерыночные тренды:

- «старение» кадров;
- отсутствие преемственности поколений;
- нехватка собственных учебных центров;
- отсутствие связи с профильными вузами;
- отток специалистов из традиционных регионов разработки месторождений.

Отметим, что в современной экономической системе предприятие следует характеризовать как сложную социотехническую систему, в которой персонал является таким фактором производства, который способен внести творческую составляющую в механическую работу. Именно благодаря этим способностям в современных организациях всё большее распространение получают инвестиции в человеческий капитал. Правильно организованный человеческий ресурс становится кадровым потенциалом хозяйствующего субъекта, от баланса качественной и количественной составляющей которого зависит устойчивость хозяйствующего субъекта в конкурентной борьбе.

Выделим основные составляющие трудового потенциала работника:

- психофизиологическую составляющую образуют состояние здоровья работника, его выносливость, работоспособность, тип темперамента, нервной системы, способности и склонности;
- социально-демографическая составляющая включает в себя половозрастные характеристики и социальный статус;
- квалификационная составляющая – уровень образования, наличие специальных знаний, опыта работы, трудовых навыков, способность к

инновационному мышлению, профессионализм;

- личностная составляющая – дисциплинированность, моральные принципы, ценностная ориентация, способность к мотивированию, интересы.

При этом, формируя кадровый потенциал, необходимо учитывать, следующие признаки: профессионально-квалификационные, демографические, медико-биологические, психофизиологические, социальные, идейно-политические, нравственные и другие [29].

Следует отметить, что трудовой потенциал сотрудника нельзя принимать постоянной величиной, ему свойственно меняться как в сторону увеличения, так и снижения, в процессе трудовой деятельности. По мере того, как усваиваются работником новые знания, навыки, накапливается опыт, деформируются условия труда, и система организации труда изменяется и трудовой потенциал.

Одной из особенностей добывающих компаний является то, что они используют сложные современные технологии, которые требуют высокого уровня подготовки молодых специалистов. Поэтому на сегодняшний день компании вплотную занялись разработкой и реализацией проектов по созданию кадрового потенциала для отрасли, что подразумевает:

– форсированную подготовку специалистов самой высокой квалификации;

– концентрацию финансовых средств для удержания молодых энергичных и хорошо подготовленных специалистов в отрасли (снижение показателей текучести персонала);

– прогнозирование, программирование и планирование работы с персоналом;

– определение потребностей в кадрах и этапов их удовлетворения;

– создание системы профотбора новых сотрудников;

– формирование резерва и отбора молодых специалистов с высоким потенциалом на руководящие должности;

– профессиональная ориентация, адаптации и развитие, принятых на

работу молодых специалистов;

- планирование и реализация карьерного роста перспективных молодых специалистов;

- формирование системы оценок сотрудника с учетом не только способностей и профессиональной компетенции человека, но и качества работы, эффективности его служебной деятельности;

- формирование нового социального статуса работников, новой системы стимулирования их труда, социальной и правовой защиты.

Для того чтобы обеспечить компанию высококвалифицированными специалистами, составляющими ядро динамично развивающейся компании добывающей промышленности, создать стимул к эффективной работе, руководителям кадровых служб необходимо реализовывать систему управления кадровым потенциалом.

Управление кадровым потенциалом – процесс, направленный на его измерение, развитие, оптимизацию и реализацию в данной организации.

Эффективность деятельности напрямую зависит от управления кадровым потенциалом, обеспечения его наиболее полной и рациональной самореализации в добыче, производстве, сохранении и самосовершенствовании. Это управление обеспечивает менеджер. Менеджер – это квалифицированный специалист, который занимается профессиональной организаторской деятельностью в структурах управления предприятия, компании. К этой категории специалистов также относят руководителей, управляющих, начальников и других [30].

Профессиональная деятельность менеджера направлена на обеспечение качества и результативности использования кадрового потенциала организации в производственном процессе, его сохранение и совершенствование. Для реализации профессиональных задач по управлению кадровым потенциалом менеджеру необходимы: теоретические знания, владение технологиями управления и развитые качества, необходимые ему для самореализации в управленческой деятельности [30].

Здесь следует отметить, что одной из основных проблем является дефицит квалифицированного персонала – низкий уровень подготовки специалистов в образовательных учреждениях и высокие требования рынка.

На первый взгляд, количества учебных заведений, вполне достаточно для удовлетворения потребности отрасли, в то же время, в ряде случаев качество образования и актуальность преподаваемых дисциплин не соответствуют потребностям рынка. Квалификация кандидатов, претендующих на определенные должности в добывающей промышленности, не соответствует требованиям компаний.

В обществе с развитой рыночной экономикой кадровая политика добывающих компаний должна формироваться и реализоваться на приоритете идей и принципов деятельного подхода [31], это означает, что в организацию нужно привлекать профессионалов. Их опыт и знания, играют огромную роль в достижении желаемого экономического эффекта. Знания и опыт работника накапливаются постепенно в течении семи лет, а это значит, что на протяжении этого времени в работника нужно вкладывать средства на обучение. [32] Однако бывают случаи, когда опыт профессионала в дальнейшем не пригодится, тогда считается упущенная выгода. Часто в кризисной ситуации многие предприятия добывающей промышленности стремятся «заморозить» человеческий капитал, путём избегания увольнений, ротации персонала, пренебрежением внедрением инноваций. Стабильность рабочего места при низкой заработной плате становится главной особенностью работы с кадрами. Однако нужно понимать, что такой подход не сможет обеспечить высокой производительности труда и качества товаров. Человеческий ресурс – главная категория в теории и практике управления персоналом.

Поэтому для создания условий, которые обеспечат непрерывность и преемственность процессов обучения – переподготовки – повышения квалификации работников и формирование кадрового резерва на замещение высвобождающихся должностей необходимо внедрения новейших механизмов управления персоналом предприятий. Создание эффективной системы

подготовки резерва кадров дает возможность выявления работников с высоким потенциалом и осуществление дальнейшей планомерной их подготовки к замещению вакантных должностей, путем целенаправленного повышения их компетентности. Данная система позволяет обеспечить плановое замещение должностей, при безболезненной смене поколений и преемственности управления. Подготовка кадрового резерва должна рассматриваться как целевая комплексная программа предприятия, тесно связанная с его кадровой политикой.

Но, однако в реальных условиях функционирования предприятий добывающей промышленности рассмотрение вопросов по подготовке кадрового резерва на основе применения новейших технологий, обучающих и развивающих его компетенции, практически исключается [12]. В условиях усиливающейся конкуренции, при стремительном развитии инновационных технологий и современной демографической ситуации, система подготовки кадрового резерва на основе традиционных методов является недостаточно эффективной и требует совершенствования.

Именно, поэтому в современных условиях компании добывающей промышленности стали все большее внимание уделять внедрению в практику управления кадровым потенциалом социальных инноваций.

Введение инноваций в социальные технологии управления позволяет существенно улучшить всю систему управления. Главным образом, это относится к добывающим предприятиям, на которых внедрение социальных инноваций может быть поставлено на научную основу с соответствующей корректировкой всей структуры управления. Использование такого подхода в управлении позволяет достичь предприятию в конечном итоге необходимого уровня качества работы и, как следствие, его высокой конкурентоспособности [33].

В рамках данной стратегии развития системы управления кадровым потенциалом в добывающих предприятиях можно выделить основные цели социального управления развитием предприятия: совершенствование

социальной структуры, повышение образовательного и профессионального уровня, улучшение условий труда, обеспечение социального страхования, создание здоровой морально-психологической атмосферы, раскрытие интеллектуального и нравственного потенциала каждого работника, удовлетворение бытовых потребностей. На практике реализация вышеуказанных целей возможна с помощью механизма социального партнерства, включающего различные виды соглашений, договоров и контрактов и являющегося частью общего плана социального развития предприятия. Эти цели обусловлены необходимостью повышения социальной активности работников предприятия. Цели социального управления являются основными и выступают в комплексе, в соответствии с требованиями объективных законов [33]. Эти цели определяют содержание развития другим целям, применяемым для того, чтобы обеспечить повышение эффективности управления.

Введение социальных инноваций в управление кадровым потенциалом предприятия повышает эффективность управления за счет слаженного функционирования всех элементов системы управления. Методика диагностики и варианты алгоритма развития социальных инноваций дают возможность оптимизировать процесс внедрения социальных технологий в систему управления персоналом предприятия. Комплекс моделей для организационного и информационного обеспечения использования социальных инноваций в управлении кадровым потенциалом позволяет адаптировать принципы управления к конкретным условиям производства [33].

Немаловажной особенностью управления кадровым потенциалом на предприятиях добывающей промышленности является и поддержание физического и душевного здоровья сотрудников, и обеспечение безопасности предприятия.

За сохранение безопасной и здоровой ситуации на рабочем месте в первую очередь в целом ответственность несут линейные менеджеры [34], специалисты по управлению кадровым потенциалом — предоставляют

собственную оценку ситуации с позиции человеческого фактора, для того чтобы помочь им разрешать образующиеся трудности.

Помимо этого, менеджеры по персоналу нередко отвечают за координацию и контроль над проведением определенных проектов по обеспечению безопасности и здоровья [35].

В практике предприятий добывающей промышленности используют два подхода к разработке проектов по обеспечению безопасности и укреплению здоровья работников [36]:

1. Небезопасные условия труда. Задача такого подхода – создание и поддержание безопасных физических условий труда на каждом рабочем месте.
2. Возможные опасные действия работников. Задача такого подхода – создание особой психологической атмосферы и отношения работника к труду, способствующего безопасности.

Принципы, на которых основывается разработка любой программы по обеспечению безопасности персонала: вовлеченность персонала; назначение координатора; совершенствование периода адаптации; анализ работы; ведение статистики.

Для получения желаемого результата, от реализации программ по обеспечению безопасности, компании добывающей промышленности проводят исследование персонала, то есть каждого человека в процессе производства и его взаимодействия с оборудованием, инструментами и физическими условиями труда [37].

Проведение такого рода исследований позволяет совершенствовать условия труда с целью максимального сохранения энергии, обеспечения хорошей обстановки и возможности работать, не испытывая страданий и не ухудшая состояния здоровья.

В современных условиях обеспечение безопасности персонала на предприятии промышленности в общем и в добывающей промышленности в частности является неотъемлемой частью его деятельности. Необходимо уделять серьёзное внимание созданию в фирме условий для безопасного труда,

деятельности и здоровья каждого сотрудника.

Таким образом, в новых социально-экономических условиях, связанных с социальными изменениями в работе предприятий добывающей промышленности, необходима разработка новых моделей управления кадрами, адекватно учитывающих особенности социальной атмосферы современного производства. В настоящее время для повышения качества и эффективности деятельности методы по разработке комплексного моделирования системы управления производством и кадрового потенциала являются одной из основных задач. Преобразование процесса управления кадровым потенциалом предприятия должно проводиться с неперменным использованием введения в практику управления социальных технологий, включающих социальные инновации как главный и определяющий дальнейшее развитие предприятия компонент.

В общем отметим, что в связи с введенными санкциями в 2015 году добывающая отрасль в целом по России находилась на очень низком уровне, но в 2016 году начинается постепенный рост. Развитие добывающей промышленности путем модернизации могло позволить увеличить доходы государства и открыть новые пути для повышения ключевых показателей. Поэтому успех отрасли важен и полностью определяется эффективностью и качеством подготовки ее сотрудников, а в конечном итоге от кадрового потенциала зависят результаты деятельности и конкурентоспособность компании в целом. Именно сотрудники предприятия управляют производственными процессами, создают добавленную стоимость и прибыль, способствуют уменьшению себестоимости производимой продукции путем снижения издержек производства. Использование компьютерных программ позволит повысить результативность применения социальных аспектов управления и способствовать успешному развитию социальной инфраструктуры предприятий. Правильно выбранная кадровая стратегия лежит в основе устойчивого развития, как любого предприятия, так и отрасли, позволяет повысить конкурентоспособность, а также осуществлять как

среднесрочное, так и долгосрочное прогнозирование кадровой потребности в специалистах. Все это обуславливает необходимость изучения кадрового потенциала филиала ООО «Группа» Магнезит», разработки применения современных методов управления и повышения уровня кадрового потенциала.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В связи с введенными санкциями в 2015 году добывающая отрасль в целом по России находилась на очень низком уровне, но в 2016 году начинается постепенный рост. Развитие добывающей промышленности путем модернизации могло позволить увеличить доходы государства и открыть новые пути для повышения ключевых показателей. Поэтому успех отрасли важен и полностью определяется эффективностью и качеством подготовки ее сотрудников, а в конечном итоге от кадрового потенциала зависят результаты деятельности и конкурентоспособность компании в целом. Именно сотрудники предприятия управляют производственными процессами, создают добавленную стоимость и прибыль, способствуют уменьшению себестоимости производимой продукции путем снижения издержек производства. Правильно выбранная кадровая стратегия лежит в основе устойчивого развития, как любого предприятия, так и отрасли, позволяет повысить конкурентоспособность, а также осуществлять как среднесрочное, так и долгосрочное прогнозирование кадровой потребности в специалистах. Все это обуславливает необходимость изучения кадрового потенциала филиала ООО «Группа» Магнезит», разработки применения современных методов управления и повышения уровня кадрового потенциала.

Филиал ООО «Группа «Магнезит» в пгт. Раздолинске является частью группы компаний Магнезит. Филиал Группы Магнезит в пгт. Раздолинске – это современный промышленный комплекс по добыче и производству огнеупорных материалов, расположенный на Нижне-Приангарской производственной площадке Группы Магнезит в непосредственной близости к высококачественным месторождениям магнезитов.

На предприятии оптимизируется система производства и управления, о чем говорят финансовые показатели. Чистая прибыль увеличилась на 122 % в 2017 году по отношению к прибыли 2015 года, что является весьма серьезным ростом для организации. Суммарные издержки организации (не считая налогов)

согласно расчётам, выросли всего на 3%, рост прибыли был достигнут за счет повышения прибыли до налогообложения при сохранении оптимального уровня расходов.

Кадровый состав организации увеличивается, однако высокая текучесть препятствует этому процессу, делая его негативным для организации, нагрузка на систему приема сотрудников, их адаптации и обучения возрастает.

Основные проблемы управления кадровым потенциалом выявлены в системе отбора кадров, в системе мотивации сотрудников. Именно эти недостатки влекут негативные последствия в виде текучести кадров и низкой производительности труда.

Основные проблемы управления кадровым потенциалом на предприятии, представлены, таким образом, следующим списком.

Во-первых, высокая текучесть кадров (88% при оптимальной норме, определенной в 5-7%) существует на предприятии на постоянной основе. Причины повышенной текучести кадров заключаются, вероятно, в низком уровне заработной платы рабочего персонала организации, среди которого наблюдается максимальная текучесть по всем подразделениям. Низкая оплата на фоне тяжелых условий труда формирует недовольство персонала. Новые сотрудники не адаптируются в организации, воспринимают ее как промежуточное звено своей карьеры, стремятся покинуть ее, получив первичный опыт, что обуславливает также низкий средний стаж у персонала компании.

Еще одна причина текучести заключается в невозможности карьерного роста на предприятии, а значит, потребности самореализации кадров не удовлетворяются. Повышенная текучесть кадрового состава, таким образом, является серьезной проблемой организации, имеет ряд объективных причин, сформированных внутренней средой предприятия.

Во-вторых, проблемой является нерациональная система отбора с затратами дополнительного времени на собеседование сотрудника и большой долей отказов от должности после прохождения отбора. Сейчас отбор

персонала, даже низкоквалифицированных рабочих, происходит в три этапа: анализ резюме (анкеты), собеседование с кадровиком, собеседование с линейным руководителем. На подбор одного рабочего затрачивается время двух сотрудников (от 40 минут до часа на собеседование). Помимо этого, многие рабочие, уже пройдя испытания, отказываются от должности из-за недостаточной степени информированности о нагрузке и обязанностях. Это основные недостатки системы подбора, которые влекут дополнительные расходы.

В-третьих, отсутствие ориентации системы мотивации на реальные показатели труда негативно сказывается на производительности труда. Причиной этого является плохо продуманная система оплаты труда на предприятии, что и обуславливает низкий уровень мотивации сотрудников.

Выделено, таким образом, три основных проблемы управления кадровым потенциалом в Раздолинском филиале Магnezит: чрезмерно высокая текучесть кадров, нерациональная система отбора сотрудников и отсутствие ориентации системы мотивации и оплаты на реальное стимулирование труда.

Для совершенствования системы управления персоналом были предложены следующие мероприятия:

1) мероприятие – внедрение HRM- системы «1С: Зарплата и управление персоналом 8» – комплексное решение для автоматизации всех задач управления персоналом;

2) мероприятие – внедрение системы сбалансированных показателей для повышения мотивация персонала.

Наиболее эффективным мероприятием является внедрение HRM- системы. NPV мероприятия составило 48 185 тыс. рублей, а срок его окупаемости 1 год. Внедрение системы сбалансированных показателей оказалось чуть менее эффективным мероприятием, но его ценность заключается в долгосрочном эффекте.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андреев, В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев. – Москва: Дело, 2014. – 275 с.
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник.–2–е изд., пере- раб. и доп.–М.:ИНФРА–М, 2011.–447с.
3. Malakhova A.A. Innovation policy of the Krasnoyarsk region as the source of its sustained growth В сборнике: Восточный вектор: социально-экономическое развитие Красноярского края Сибирский федеральный университет, Институт управления бизнес-процессами и экономики. 2015. С. 171-176.
4. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ КОМПАНИИ Аждер Т.Б. В сборнике: Результаты современных научных исследований и разработок Сборник статей победителей Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией Г.Ю. Гуляева. 2017. С. 86-88.
5. Акельева Д.В. Управление персоналом предприятия / Д.В. Акельева // Новая наука: финансово-экономические основы. – 2017. – № 1. – С. 8-13.
6. Деловой климат в промышленности в апреле 2017 г. – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 23 с.
7. Бобрешова И.П. Применение компетентного подхода в управлении персоналом / И.П. Бобрешова // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры материалы Всероссийской научно-методической конференции. – 2017. – №1. – С. 1993-1996.
8. Белякова Г.Я., Забуга Е.В. Инновационная среда - важнейшее условие эффективного функционирования территориальных инновационных кластеров // В сборнике: SCIENCE, TECHNOLOGY AND LIFE - 2015 Proceedings of materials the international scientific conference. Editors L.I.Savva, A.I. Marasanov, A.V.Podoprighora, T.G.Gurnovich. 2016. С. 202- 212.
9. Бурцева М.Д., Борисова У.С. Анализ системы подбора, отбора и

найма персонала (На примере ЛПУМГ ОАО «САХАТРАНСНЕФТЕГАЗ») // Новое слово в науке: перспективы развития. 2014. №1. С.345-346.

10. СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ Васинская М.В. В книге: ИНТЕГРАЦИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ В СИСТЕМУ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ материалы XI международной научно-практической конференции. 2016. С. 20-21.

11. Верна В.В. Управление персоналом организации как основополагающий фактор ее устойчивого развития / В.В. Верна // Успехи современной науки. – 2017. – Т. 3. – № 1. – С. 171-173.

12. Дегтяренко Е.А. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия / Е.А. Дегтяренко, Д.О. Труфанова, В.И. Рой // Новая наука: Стратегии и векторы развития. – 2017. – Т. 1. – № 4. – С. 71-74.

13. Дедкова И.Ф., Федорова Т.П. Обучение на рабочем месте как фактор повышения эффективности его использования//Экономика устойчивого развития. 2012. № 9. С. 75-79

14. Долгова С.А. Управление персоналом как эффективный инструмент развития бизнеса / С.А. Долгова, А.М. Коршунова // Научный альманах. – 2017. – № 2-1 (28). – С. 88-92.

15. Дуров Р.А «Кадровый потенциал промышленного развития России», Гуманитарные и социальные науки. 2013. №3. С. 2-8.

16. Еделев Д.А., Татуев А.А. Функциональная роль промышленности в развитии национальной экономики // Современная научная мысль. – 2013. – №6.

17. Ежова Т. В., Стрелкова Е. В. Использование миджевой рекламы в кадровой политике фармацевтических организаций // Вестник Росздравнадзора. 2011. №8 С.47-52.

18. Иванов А.В. Промышленное предприятие как объект вертикальной интеграции // Проблемы современной экономики. – 2012. – №1.

19. Зачиняев С.Н. Управление организационным конфликтом в поликультурной организации промышленного типа. // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки – 2014 – № 12 (140) – С. 98-104.
20. Латыпова М. М. Поиск и отбор персонала в организацию на современном этапе // ГИАБ. 2010. №11 С.125-128.
21. Луферова А.Д. Проблемы, возникающие в управлении персоналом предприятий в условиях финансового кризиса / А.Д. Луферова, М.Р. Мазаева, В.В. Лунев // Вестник Академии знаний. – 2017. – № 20 (1). – С. 51-55.
22. Малахова А.А. Innovation policy of the Krasnoyarsk region as the source of its sustained growth В сборнике: Восточный вектор: социально-экономическое развитие Красноярского края Сибирский федеральный университет, Институт управления бизнес-процессами и экономики. 2015. С. 171-176.
23. Молчанов М.А. Кадровая безопасность как элемент экономической безопасности предприятий производственных отраслей. // Мир современной науки – 2014 – №: 3 (25) – С. 71-73
24. Перкова Е.П. Система внутренних коммуникаций промышленного предприятия. // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд – 2015 – № 37-1 – С. 60-71.
25. Петрюкова К.А. Разработка и реализация эффективной стратегии по управлению персоналом / К.А. Петрюкова // Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения. – 2017. – №2. – С. 96-98.
26. Пилукова, С.Н. К ВОПРОСУ О ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЕ МЕНЕДЖЕРА ПО УПРАВЛЕНИЮ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЦИТИСЭ. 2015. № 2. С. 35.
27. Пядина Т.И. Четыре шага к эффективному управлению персоналом организации / Т.И. Пядина // Молодежный научный вестник. – 2017. – № 2 (14). – С. 91-94.
28. Современные методические подходы в управлении рисками промышленных предприятий/Шалаев И.А., Соболева И.А., Николаенко Н.М.

//Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования.- 2016. -№ 7 (17). -С. 346-351

29. Опрос руководителей промышленных организаций, проводимых Федеральной службой государственной статистики в режиме ежемесячного мониторинга. Центр конъюнктурных исследований Института статистических исследований и экономики знаний Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». - Деловой климат в промышленности в апреле 2017 г. – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 23 с

30. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 г. № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 г. № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 г. № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 г. № 11-ФКЗ) // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – Версия Проф, сетевая. – Электронные данные. – М., 2017.

31. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: часть первая от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 07.02.2017) часть вторая от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (ред. от 28.03.2017); часть третья от 26.11.2001 г. № 146-ФЗ (ред. от 28.03.2017) // КонсультантПлюс: справочная правовая система. – Версия Проф, сетевая. – Электронные данные. – М., 2017.

32. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.07.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2017).

33. Распоряжение Правительства РФ от 13.11.2009 N 1715-р «Об Энергетической стратегии России на период до 2030 года" [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://lawru.info/dok/2009/11/13/n46215.htm>

34. Постановление Правительства Красноярского края от 17 февраля 2017 г. № 99-п «Об утверждении бюджетного прогноза Красноярского края на период до 2030 года».

35. Каталог организаций // URL: <http://www.list-org.com/company/7469248>

36. Кондакова Анастасия Андреевна Текучесть кадров: подходы и

классификация понятий // Концепт. 2017. №S1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tekuchest-kadrov-podhody-i-klassifikatsiya-ponyatiy> (дата обращения: 13.04.2018).

37. Коротких Л.В., Гелета И.В. Формирование кадрового потенциала на предприятии // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 8. Ч. 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/08/56721>

38. Костыря Илона Александровна Особенности конкурентоспособности человеческих ресурсов на морском рынке труда // Известия СПбГЭУ. 2017. №4 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-konkurentosposobnosti-chelovecheskih-resursov-na-morskom-rynke-truda> (дата обращения: 20.04.2018).

39. Коцалап С. А., Уласевич В. Ю. Анализ проблем текучести кадров на предприятиях различных сфер деятельности // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. 2013. №8 (114). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-problem-tekuchesti-kadrov-na-predpriyatiyah-razlichnyh-sfer-deyatelnosti> (дата обращения: 12.04.2018).

40. Красноярский край в цифрах 2016. Официальный сайт Росстата. URL: http://krasstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/krasstat/ru/publications/official_publications/electronic_versions/.

41. Официальный портал Красноярского края : официальный сайт [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://krskstate.ru/>

42. Официальный сайт Hay // <https://www.haygroup.com/ru/about/index.aspx>

43. Официальный сайт Группы «Магнезит» // URL : <http://magnezit.ru/ru/about/about/>

44. Производительность труда в Российской Федерации // Социальный бюллетень, выпуск № 9, июнь 2017 г. <http://ac.gov.ru/files/publication/a/13612.pdf>

45. Саенко Ирина Ивановна, Михеева Виолетта Александровна Роль системы отбора персонала в формировании человеческого капитала современной организации // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of

KubSAU. 2017. №127. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-sistemy-otbora-personala-v-formirovanii-chelovecheskogo-kapitala-sovremennoy-organizatsii> (дата обращения: 19.04.2018).

46. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю. [Электронный ресурс] – Режим доступа: krasstat.gks.ru

47. Устав ООО «Группа «Магнезит» // URL : http://magnezit.ru/common/img/uploaded/docs/mg_charter_02092013.pdf

48. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>

49. Экономика Красноярского края. URL: <http://krasnoyarsk.rfn.ru/region.html?r id=60>.

50. Этический кодекс Группы Магнезит // URL : http://magnezit.ru/common/img/uploaded/files/Group_Magnezit_Ethical_Codex.pdf

